DOCUMENT RESUME

ED 265 995 RC 015 614

AUTHOR Valle, Victor M.
TITLE Investigacion Participativa y Gestion de Sistemas Educativos. (Participatory Research and the Management of Educational Systems).
PUB DATE Nov 85
NOTE 29p.
PUB TYPE Viewpoints (120)
LANGUAGE Spanish

EDRS PRICE MF01/PC02 Plus Postage.
DESCRIPTORS *Community Involvement; *Educational Administration; *Educational Change; Educational Development; *Educational Improvement; Parent Participation; Rural Areas; *Social Change; Urban Areas
IDENTIFIERS *Latin America; *Participatory Research

ABSTRACT

Elements which, when put in harmony, might generate powerful tools for social change and educational development are (1) the ever present need of the educational systems to evaluate their performance; (2) the universal acceptance of the life-long education concept as a major guideline to design educational programs; (3) the trend toward a generalized participation and decentralization in social systems; (4) the humanization and modernization of managerial practice; and (5) the use of participatory research models to solve social problems. This paper presents some reflections on these elements and on their interrelationship. Some contextual cosiderations are made and concepts are developed about the common areas that can exist among participatory research and management of educational systems. In order to substantiate the potential of this interaction, some experiences in the Latin American countries of Colombia, Chile, and Central America are discussed and perspectives are stated about the harmonization of participatory research and educational management. (Author/NQA)

****
* Reproductions supplied by EDRS are the best that can be made *
* from the original document. *
****

ED265995

INVESTIGACION PARTICIPATIVA Y GESTION DE SISTEMAS EDUCATIVOS

Por: Dr. Víctor M. Valle (*)

"PERMISSION TO REPRODUCE THIS MATERIAL HAS BEEN GRANTED BY
Victor M. Valle
TO THE EDUCATIONAL RESOURCES INFORMATION CENTER (ERIC)."

U.S. DEPARTMENT OF EDUCATION
NATIONAL INSTITUTE OF EDUCATION
EDUCATIONAL RESOURCES INFORMATION CENTER (ERIC)
✓ This document has been reproduced as received from the person or organization originating it.
Minor changes have been made to improve reproduction quality.
• Points of view or opinions stated in this document do not necessarily represent official NIE position or policy.

Washington, D.C., noviembre de 1985

(*) Dr. Víctor M. Valle, doctor en Educación (George Washington University). Master en Educación (University of Pittsburgh). Especialista Principal del Departamento de Asuntos Educativos de la Organización de los Estados Americanos.

RC015614

FEB 1986
RECEIVED
ERIC/CRESS

PARTICIPATORY RESEARCH AND THE MANAGEMENT OF EDUCATIONAL SYSTEMS

By Víctor M. Valle

(abstract)

The ever present need of the educational systems to evaluate their performance; the universal acceptance of the life-long education concept as a major guideline to design educational programs; the trend toward a generalized participation and de-centralization in social systems; the humanization and modernization of managerial practice, and the use of participatory research models to solve social problems are elements which,put in harmony, might generate powerful tools for social change and educational development.

This paper presents some reflections on topics mentioned above and on their inter-relationship.

In order to do that, some contextual considerations are made and concepts are developed about the common areas that can exist among participatory research and management of educational systems.

In order to substantiate the potential of this interaction, some Latin American experiences are mentioned and perspectives are stated about the harmonization of these two fundamental concepts: participatory research and educational management.

CONTENIDO

Página

Introducción . . . . . .

1. Consideraciones Contextuales . . . . . .

3. Areas Comunes de dos conceptos: Investigación Participativa y Gestión Educativa . . . . . .

4. Algunas experiencias en América Latina . . . . . .

- Centro América: Investigaciones Participativas en las escuelas . . . . . .

- Chile: Modelo del Funcionamiento de las escuelas básicas . . . . . .

- Chile: programa Padres e Hijos . . . . . .

- Centro América: Investigación Participativa en las escuelas . . . . . .

- Centro América: Investigacón participante para determinar necesidades educativa en áreas rurales . . . . . .

4. Conclusiones y Perspectivas . . . . . .

INTRODUCCION

Los sistemas educativos, de cualquier grado de alcance, sean nacionales, regionales o locales (o a nivel de núcleo escolar o escuela individual) se ven compelidos constantemente a hacer utilización óptima de sus recursos para obtener los fines educacionales y, en esa permanente búsqueda, necesitan desarrollar periódicamente programas de auto-evaluación sobre su desempeño organizacional, su funcionamiento, sus estructuras, sus procedimientos generales, sus comunicaciones internas, sus relaciones interpersonales e inter-institucionales, su desarrollo de personal y, en suma, sobre la calidad y monto de los servicios que ofrecen a las sociedades en las cuales se encuentran insertos.

Un fenómeno obvio, presente en la humanidad desde que ésta existe, el hecho que las personas son educables potencialmente a lo largo de toda la vida, ha recibido, sobre todo a partir de la década de 1970, un tratamiento prioritario y sistemático en los medios profesionales de la educación. La aceptación del principio de educación permanente es una tendencia universal e irreversible que sirve para orientar la elaboración de programas de desarrollo educativo.

En las sociedades latinoamericanas se advierte una tendencia a desconcentrar, a descentralizar, a regionalizar. Se promueve la participación de los individuos y las comunidades en la toma de decisiones que afectan sus vidas presentes y futuras. Se considera que

la excesiva concentración de recursos, información y decisiones en las ciudades capitales y en las metrópolis desmedra la democracia y el desarrollo equitativo de las regiones de un país. En consonancia, muchos sectores sociales y políticos hacen, o proclaman que hacen de la participación ciudadana el eje central de toda política de cambio social.

Es un hecho conocido que la gestión en general como práctica, como proceso, como función y como profesión ha nacido en el ámbito de las empresas privadas de los países industrializados. Sin embargo, el concepto de gestión y dirección administrativa o gerencia ha recibido aceptación, en forma creciente, en organizaciones públicas tanto del mundo industrializado como de los países en vías de desarrollo.

Hay, además, un proceso de humanización y modernización de las prácticas gerenciales. En efecto, durante las últimas décadas han ocurrido cambios importantes en la filosofía de conducir or- ganizaciones hacia la consecución de sus objetivos. Las necesidades hu- manas son tomadas en cuenta cada vez más en la práctica gerencial; la colaboración y la razón son monedas de curso corriente en las relaciones interpersonales entre jefe y subalterno y en muchas organizaciones por lo menos se buscan formas de trabajo organizacional en que la coerción y el temor desaparezcan o se atenúen y cedan lugar a la concertación, la negociación y la búsqueda del consenso.

A partir de la década que comenzó en 1970, han surgido en varios países de América Latina experiencias de la llamada investigación participativa por medio de la cual se aplican metodologías de trabajo investigativo en las que participan los usuarios y los afectados y se diseñan acciones encaminadas a resolver problemas de las comunidades. Todo esto

Todo esto se hace no por medio de investigaciones para los afectados y los interesados sino a través de investigaciones diseñadas y desarrolladas con ellos.

En resumen, la constante necesidad de los sistemas educativos de auto-evaluar su desempeño, la aceptación de la educación permanente como un principio rector en el diseño de programas educativos, la tendencia hacia la participación generalizada, a la desconcentración, la descentralización y la regionalización; la humanización y la modernización de la práctica gerencial y el uso de esquemas de investigación participativa en la solución de problemas sociales de las comunidades son elementos que, armonizados, pueden generar poderosos instrumentos de cambio social y desarrollo educativo.

Este breve trabajo presenta algunas reflexiones sobre estos temas y sobre su interrelación. Para eso se parte de algunas consideraciones contextuales, se reflexiona sobre las áreas comunes que pueden haber entre dos conceptos: investigación participativa y gestión educativa, se mencionan algunas experiencias desarrolladas en América Latina y se plantean algunas perspectivas en cuanto a la armonización de estos dos conceptos fundamentales.

1. Consideraciones contextuales

El mejoramiento de la administración de los sistemas educativos para necesariamente por la formación y la capacitación de los docentes y de otros profesionales que ocupan u ocuparán posiciones administrativas, especialmente de dirección, en cualquier nivel de la estructura del sistema. En esto hay que considerar que los seres humanos han sido siempre educables y por cualquier medio, desde los albores de la humanidad, se han estado educando. Este hecho obvio y consustancial a la condición humana ha sido tratado con sistematización en las últimas dos décadas para darle forma y sustento al concepto de educación permanente que se complementa con el de educación global.

Estos conceptos influyen en la formación y en la capacitación de los docentes y de los administradores educacionales o mejor dicho interactúan con ellas. En efecto, los profesionales de la educación, por sentir que la educación permanente es una obligación y un derecho, demandan una educación continuada para actualizar, durante toda su vida profesional, conocimientos y destrezas y para evaluar actitudes propias y de otros. Además, grupos de población de nuevo tipo, también motivados por la amplia aceptación de los gobiernos del concepto de educación permanente como orientación de desarrollo educativo, ingresan a los sistemas educativos y obligan a revisar contenidos y métodos de estudio y formas de administrar la educación. Puede decirse que cuando la comunidad, efectivamente invade la escuela es necesario que dicha comunidad tenga participación en la toma de decisiones que afectan la conducción de las escuelas y de los sistemas educativos en general. La participación de la

comunidad en identificar problema y prioridades se convierte entonces en algo ineludible. Y dicha participación debe ser ensayada, vivida y desarrollada.

A los educadores de todas las latitudes se les han presentado "nuevos desafíos": la educación debe ser global y permanente por cuanto puede suceder en cualquier medio --intra o extraaula-- y sucede durante toda la vida; la educación debe interactuar con la comunidad, debe estar inmersa en ella; la ciencia y la tecnología avanzan a ritmos acelerados y los administradores de la educación deben aprender a adaptarse creativamente a esos cambios; el siglo XXI y el tercer milenio de nuestra era están a las puertas y hay que preparar generaciones universalistas, con sentido crítico, creativss y con firmes identidades con sus contextos socioculturales. Y se llega a creer que todo esto es en gran medida responsabilidad de los sistemas educativos, de sus docentes y de sus administradores quienes deben ser, para utilizar un término acuñado en la década de 1950, "agentes de cambio".

Naturalmente los educadores no son sitanes ni deben cargar con todas las responsabilidades del desarrollo integral de las sociedades en cambio o con necesidades de cambio acelerado. Para fines de la formacón y capacitación de administradores de la educación, quizá debe pensarse en orientarlos a que practiquen la educación permanente, adquieran metodologías de auto-aprendizaje y de investigación participativa y se comprometan con el cambio de sus sociedades.

Los métodos de capacitación para funcionarios de dirección de sistemas educativos y otros docentes con funciones administrativas deben basarse en las características propias de los adultos, la personalidad de

los participantes y su experiencia previa. La autoestima de los adultos es tal que no gustan de ser tratados como niños o como adolescentes; el valor que le asignan al tiempo difiere del que perciben los niños y los adolescentes. Los adultos prefieren participar en programas de capacitación donde su experiencia previa es respetada, reconocida y tomada en cuenta como pivote de la actividad de capacitación y como fuente de metodologías. En fin, los adultos aprenden lo que ellos quieren, cuando lo quieren y, normalmente, con base en una necesidad sentida cuyo origen es un problema que afecta su desempeño.

Académicos y administradores de alto nivel en las organizaciones han estado preocupados, en las últimas décadas, de tomar en cuenta las necesidades individuales y con la búsqueda de enfoques más humanísticos y participativos en el manejo y conducción de las organizaciones. Esos nuevos enfoques han propiciado la invención de instrumentos gerenciales que tienden a reforzar los enfoques humanísticos y participativos en las organizaciones. Por ejemplo, la Dirección por Objetivos, el Desarrollo Organizacional, la Consultoría de Procesos y la Programación para el Mejoramiento del Rendimiento. Sobre todo este último instrumento, que ha sido desarrollado en el contexto de organizaciones de la administración pública, refuerza procedimientos participativos, con un sentido más humanista en el funcionamiento organizacional. Aunque el término es de relativa reciente aparición (fines de la década de 1970) está basado en la integración creativa de aplicaciones de técnicas propias del Desarrollo Organizacional, la Consultoría de Procesos y la Dirección por Objetivos. Este instrumento integrador puede ser considerado como un paso adelante hacia una práctica más humanística en gestión organizacional, puesto que

provee un enfoque sistemático para la participación amplia en la solución de problemas organizacionales y en la obtención de los resultados que dan la razón de ser a las organizaciones. Los esfuerzos para mejorar el funcionamiento no son impuestos desde las alturas por medios autocráticos, ni tales esfuerzos son aplicados aisladamente o en el vacío; todo ello es definido dentro de un marco general de participación, para administrar por objetivos y eliminar controles estrictos sobre decisiones de asuntos cotidianos y rutinarios.

En resumen, el enfoque participativo y humanístico en gestión de organizaciones ha sido fortalecido durante las últimas décadas: Dirección por Objetivos, Desarrollo Organizacional, Consultoría de Procesos y Programación para el Mejoramiento del Rendimiento son miembros de la misma familia de técnicas que se orientan a una mayor participación y a la existencia de organizaciones más humanísticas donde los problemas organizacionales se resuelvan tomando en cuenta las necesidades humanas.

Dada la naturaleza y propósito de los sistemas educativos, éstos están en óptima posición para adoptar o adaptar enfoques humanísticos y participativos entre sus administradores.

Un último alcance en esta introducción contextual: los conceptos e instrumentos derivados de la llamada Teoría de la Contingencia en materia de administración son muy útiles a los fines de lograr una administración participativa y pertinente.

Por medio de la práctica que se deriva de esta teoría, un sistema administrativo debe adoptar y adaptar procedimientos administrativos según sea la naturaleza de su función, las características de sus miembros

y el ambiente con el cual se interactúa. La gestión basada en esta teoría relaciona variables ambientales pertinentes con técnicas y conceptos gerenciales adecuados que faciliten la obtención de metas en forma eficaz.

2. Areas Comunes de dos conceptos: Investigación Participativa y Gestión Educativa

Existe la creencia generalizada de que las organizaciones sociales, y entre ellas los sistemas educativos, necesitan una administración dinámica, optimizadora y pertinente; o sea que sus medios y recursos sean utilizados en forma juiciosa para lograr los objetivos esenciales que la sociedad asigna, en nuestro caso a la educación. En suma, que la educación sea bien administrada. Hay conciencia entre los dirigentes educacionales de que la administración es, con frecuencia, deficiente y consecuentemente existe la convicción de que hay urgencia para lograr una administración culturalmente pertinente y adecuada, pedagógicamente eficaz, políticamente efectiva y económicamente eficiente.

En verdad, en una u otra forma, los seres humanos siempre han administrado algo, aunque los criterios, los enfoques y los estilos han evolucionado. La administración fue necesaria para organizar y conducir una cacería primitiva o para construir las pirámides de Egipto, los acueductos romanos o los monasterios medievales.

En este siglo la teoría y la práctica administrativas han experimentado una evolución acelerada y valiosa. Estados Unidos, Europa y Japón han generado teorías e inventado instrumentos para administrar mejor. Y todo ese bagaje de teorías e instrumentos han llegado a las sociedades del tercer mundo, donde a veces las importaciones metodológicas, por la

metodológicas, por la prisa de "hacer algo pronto", son recibidas acríticamente y con timidez intelectual. Y los sectores públicos y los sistemas educativos se convierten en receptores de teorías y técnicas originadas en otros contextos, ya sean éstos el taylorismo norteamericano, el fayolismo francés, la Director por Objetivos, el Presupuesto por Programas, el Desarrollo Organizacional, "los círculos de calidad", la Teoría de la Contingencia, el Sistema de Mérito, o bien se trate de la "teoría del departamento de administración general" de W. Willoughby, el POSDCORB de Gulick o el análisis Weberiano de la burocracia.

Actualmente, lo que existe casi unánimemente es la convicción de que, dada la complejidad creciente de las organizaciones sociales y la tendencia democráctizante de las sociedades para administrar la cosa pública (en la cual se incluye la educación como empresa pública fundamental tanto en escala nacional como local), se necesita amplia participación en la toma de decisiones. En el sistema educativo lo que se tiene como objetivo deseable es lograr la participación desde la base del sistema con el protagonismo de las comunidades locales.

La base de un sistema educativo está en la escuela como unidad organizacional, con su líder, su personal, sus alumnos, sus recursos materiales, sus instalaciones físicas; pero también está en la comunidad inmediata circundante con sus dirigentes cívicos, políticos, religiosos y militares, con sus empresarios y sus padres de familia. Y por medio de la amplia participación las unidades organizacionales de base pueden tener la capacidad de (a) fijar sus metas de mejoramiento de los servicios educativos, (b) manejar sus recursos asignados por instancias

superiores, (c) diagnosticar sus problemas de funcionamiento y proponer formas de resolverlos y (d) cuando sea el caso, obtener recursos adicionales y complementarios a los asignados por las instancias superiores.

Además de la creciente demanda humana por la participación, debe considerarse la tendencia a investigar que ha estado presente todo el tiempo en los seres humanos. La inclinación a descubrir es un hecho --proceso social-- que ha acompañado a la humanidad desde sus albores; desde que un lejano antepasado quizo, por primera vez descubrir el lugar donde nacían los amaneceres y los arcoiris.

En términos simples, investigar es hacer diligencias para buscar, para descubrir algo; es por eso que los humanos siempre han tenido una tendencia investigadora, siempre se han preguntado el por qué de las cosas; siempre la necesidad de descubrir causas y orígenes ha formado parte de su quehacer cotidiano.

El desarrollo intelectual de la sociedad humana ha permitido el aparecimiento de fundamentos, métodos y técnicas de las ciencias que ayudan a organizar el conocimiento y a realizar investigaciones sistemáticas que acrecientan el conocimiento sobre la realidad y contribuyen a resolver problemas.

Es en esa evolución de la teoría y la práctica investigativa que ha aparecido la llamada Investigación Participativa, que es conceptualmente idéntica a la investigación-acción la cual ha seguido la trayectoria iniciada en la década de 1930 con la "actión research" de Kurt Lewin quien sugirió la combinación de los procedimientos de la investigación experimental con objetivos de cambio social. En esta trayectoria apareció

en 1953 el trabajo de S. Corey "Action Research to Improve School Practices." Más recientemente la Investigación Participativa se ha reforzado conceptualmente y practicamente con muchos trabajos sobre todo el en el área de la educación de adultos.

Un atributo esencial de la Investigación Participativa es que sus procedimientos buscan prioritariamente objetivos de acción social. Es en este punto que pueden encontrarse áreas de coincidencia de la Investigación Participativa con los atributos de la gestión y de la dirección administrativa la cual modernamente puede definirse como un proceso social que está diseñado para asegurar la cooperación, la participación, la intervención y el involucramiento de otros para el logro efectivo de objetivos organizacionales pre-determinados.

En términos generales, la Investigación participativa comprende procedimientos indagatorios en los que las personas objeto de la investigación participan activamente en una o todas las fases de diseño final y ejecución del proceso de investigación. En tal sentido a la Investigación participativa se le definen algunos aspectos característicos:

(1) El problema bajo tratamiento es percibido, definido, analizado y resuelto por la comunidad interesada y afectada.

(2) El fin último de la investigación es la transformación de la realidad social y el mejoramiento de las formas de vida de la gente involucrada que viene a ser la beneficiaria directa de la Investigación Participativa.

(3) La Investigación Participativa incluye la participación plena y activa de la comunidad en el proceso completo de la investigación.

(4) La Investigación Participativa tiende a orientarse a resolver los problemas de los más necesitados.

(5) El proceso de la Investigación Participativa puede crear entre la gente una mayor conciencia de sus propios recursos y posibilidades y propiciar entre dicha gente un sentido de confianza en sus propias posibilidades.

(6) La participación de la comunidad en el proceso investigador facilita un análisis más preciso y auténtico de la realidad social.

(7) El investigador es un participante y un estudioso comprometido con el proceso de la investigación.

La naturaleza y evolución de ambos conceptos --gestión participativa e investigación participativa-- permiten que se advierta la existencia de grandes áreas comunes en la teoría y en la práctica de dichos conceptos y apreciar que tales áreas comunes ofrecen una fuente de enorme potencial para mejorar la administración de la educación, sobre todo aquella que se vive en la base del sistema educativo, aunque no se excluye la posibilidad de abordar esquemas de Investigación Participativa para resolver problemas de la gestión de un sistema educativo como un todo de parte de órganos colegiados dirigentes de sistemas nacionales, regionales o departamentales.

3. Algunas experiencias en América Latina

Es promisorio comprobar la existencia de varias experiencias en América Latina que explícita o implícitamente han vinculado la Investigación Participativa con la Gestión Educativa. En efecto, por medio de esquemas participativos se han abordado asuntos esenciales de la gestión de los sistemas educativos.

La conjugación de instrumentos de la Investigación Participativa con la práctica de la gestión educativa tiene un gran potencial en América Latina. Para reforzar tal aseveración se mencionan algunas experiencias conexas que contienen elementos innovadores en materia de administración educacional.

El Programa Regional de Desarrollo Educativo de la OEA (PREDE) y otros programas de cooperación internacional han sido determinantes en el estímulo de algunas experiencias. Con esto se demuestra lo que puede hacer la cooperación internacional en beneficio de la administración de los sistemas educativos, tanto en escala nacional como en la base de los sistemas educativos.

En Colombia, en el Departamento de Risaralda, se desarrolló una experiencia de administración participativa por medio de la cual, con aportes de la comunidad, se buscaron y lograron metas de mejoramiento cualitativo de la educación. En los seis países centroamericanos ha funcionado un proyecto multinacional con el propósito fundamental de buscar la generación de metodologías para que las escuelas adopten esquemas de administración que faciliten la participación y la obtención de metas de mejoramiento institucional. En Chile, junto con la municipalización de la educación, han aparecido experiencias orientadas a diseñar modelos de funcionamiento de escuelas básicas urbanas. Asimismo, en Chile ha funcionado el programa de Educación "Padres e Hijos".

- Colombia: Gestión Participativa

Entre 1979 y 1980 la "Asociación Educación Hoy", de Colombia desarrolló el llamado "Proyecto Atajo", por medio del cual se efectuó una experiencia orientada a estudiar, con participación comunitaria, la

prevención del fracaso escolar. Con base en dicha experiencia y en el contexto de un proyecto multinacional del PREDE y haciendo uso de esquemas de gestión participativa, se llevó a cabo en tres núcleos educativos del Departamento de Risaralda, una experiencia de prevención del fracaso escolar, por medio de la cual cada núcleo de desarrollo educativo (sus dirigentes, sus escuelas, sus docentes) se fijó metas de mejoramiento cualitativo de la educación, operacionalizada en indicadores de prevención del "fracaso escolar" (repitencia y deserción). Las metas fueron fijadas comunitariamente, por dirigentes y docentes del núcleo; ellos mismos establecieron los procedimientos para buscar dichas metas y para capacitarse y perfeccionarse profesionalmente. Al cabo de un tiempo, según lo informado, la repitencia y la deserción habían disminuido.

Este proyecto descansó en varios supuestos, entre los cuales pueden destacarse dos:

- Los proyectos orientados a mejorar la eficiencia del sistema escolar deben arraigarse en las comunidades interesadas, con un alto sentido de descentralización administrativa y de "autogestión desde las bases".
- Para que la experiencia tenga sus raíces en la comunidad, la planificación, tanto de metas como de procedimientos, debe hacerse en forma participativa y estimulando la autogestión en la base.

Con base en dichos supuestos orientadores, la experiencia mencionada se ubica como fuente generadora de metodologías relacionadas con la administración educacional. Efectivamente, fundamentar la experiencia en una descentralización administrativa y buscar la autogestión en la base para mejorar la eficiencia interna del sistema, son dos ideas innovadoras para

para mejorar la eficiencia interna del sistema, son dos ideas innovadoras para el desarrollo de una administración educacional al servicio del cambio positivo de la educación.

Al cabo de dos o tres años de existencia, el proyecto de los núcleos de desarrollo educativo de Risaralda, Colombia, ofreció resultados cuantitativos y caulitativos.

Desde el punto de vista cuantitativo la repitencia disminuyó en todos los núcleos participantes; desde el punto de vista cualitativo han quedado validados algunos procesos tales como la formulación de metas en forma participativa y el uso de información cientffica por parte de los docentes de base. Dichos procesos han sido probados y han dado resultados positivos para el mejoramiento de la gestión educacional y de la eficiencia interna de un sistema educativo.

-Centro América: Investigaciones participativas en las escuelas

Por medio de esta experiencia un proyecto del PREDE ha propiciado el uso de procedimientos para investigar el nivel de logros de ciertas escuelas y para proponer metodologías de mejoramiento del trabajo escolar y de los niveles de logro, a través de la participación de los docentes y de los dirigentes de las escuelas.

En 1981, y por iniciativa del Centro Multinacional de Investigación Educativa (CEMIE), proyecto del PREDE con sede en Costa Rica, los Ministros de Educación de los países centroamericanos concibieron un conjunto de actividades encaminadas a evaluar sistemáticamente los logros que se obtienen en los sistemas educativos. Para este efecto se concibió el Proyecto Multinacional de Investigación Evaluativa de Logros de los

Sistemas Educativos (PIELSE) que contó, desde sus inicios, con la participación de los seis países del istmo centroamericano: Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica y Panamá.

Aunque desde su comienzo el proyecto contempló la necesidad de que cada país participante mantuviera sus modalidades nacionales y expresara sus objetivos específicos, existe un objetivo general del PIELSE con tres elementos fundamentales. El objetivo general del PIELSE es generar metodologías adecuadas para: (a) determinar el grado de logro estudiantil alcanzando en algunas materias consideradas esenciales en el plan de estudios; (b) evaluar en qué medida el sistema educativo prepara el alumno para las exigencias cotidianas, para un desempeño ocupacional adecuado y para la ulterior profundización de conocimientos y (c) contribuir a la determinación de criterios que orienten la toma de decisiones en materia educativa, por parte de los Ministerios de Educación, en relación a la calidad de la enseñanza y los contenidos curriculares.

En este proyecto las metodologías, contenidos y metas se conciben por medio de investigaciones participativas y con el propósito de generar procedimientos adecuados para que las escuelas hagan un autoexamen de su desempeño y determinen el tipo de organización que necesitan para cumplir metas relacionadas con la obtención de logros.

El PIELSE ha tenido como campo de acción el nivel de educación básica (primaria y media). En cada país se ha trabajado con una muestra de Departamentos o Provincias y dentro de tales divisiones político-administrativas se ha actuado con una muestra seleccionada de escuelas.

El PIELSE, orientado a desarrollar la gestión de las escuelas en beneficio de mejores logros del sistema educativo, tiene tres fases fundamentales en su desarrollo. La primera fase sirve para que cada escuela participante recoja información sobre los niveles de logros de sus alumnos, en el conjunto de materias seleccionadas para la experiencia; la segunda fase sirve para determinar causas de logros de bajo nivel y proponer formas de superar deficiencias que impiden la obtención de los objetivos del sistema educativo en esta fase es que se abordan los asuntos de mayor interés para la administración educacional, por cuanto se desarrollan y aplican metodologías que permiten la adopción de un tipo de organización que facilita la participación plena de todas las personas interesadas en el proceso educativo. La tercera fase sirve para determinar formas de inserción del PIELSE en los sistemas educativos y la expansión de la experiencia a nuevas escuelas con la intensión de llegar a obtener una cobertura nacional en todos los niveles del sistema educativo y obtener su institucionalización, consolidando una unidad organizacional del Ministerio de Educación que se encargue, con recursos nacionales, de trabajar por los objetivos permanentes que se deriven del proyecto y que desarrollen la gestión educativa.

El PIELSE ha permitido que se ensayen metodologías nuevas de cómo operar en las escuelas y para crear mecanismos institucionales que faciliten acciones docentes planeadas grupalmente.

- Chile: Modelo del funcionamiento de las escuelas básicas

Dentro del ámbito institucional del PREDE, el Centro de Perfeccioamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas de Chile

("Lo Barnechea") ha desarrollado un proyecto dedicado a analizar las funciones y procedimientos típicos que caracterizan el funciomamiento de las escuelas básicas urbanas completas. Con base en ese análisis se ha elaborado un modelo para describir el funcionamiento de dichas escuelas y se han estudiado las formas de adaptar el modelo descriptivo, generado con la participación del personal de las escuelas envueltas, a las características de las escuelas que han sido municipalizadas, de acuerdo a los planes de reorganización del sistema educativo que se han introducido en el país.

Según los documentos que fundamentan conceptualmente este proyecto, la acción del centro "Lo Barnechea" se orienta a perfeccionar el funcionamiento de la escuela como unidad organizacional, considerando que básicamente las escuelas son organizaciones sociales, con interrelaciones y procesos, al servicio de los fines de la educación. Según los mismos conceptos orientadores de este modelo de funcionamiento, las finalidades de la escuela serían promover la convivencia, un sentido positivo de la vida y un compromiso con la transferencia del conocimiento.

Este proyecto ha producido materiales importantes para el estudio y el perfeccionamiento de la gestión educativa, sobre todo de la que se refiere a optimizar y sistematizar la administración de las escuelas, que es una parte importante de la administración educacional.

- Chile: Programa Padres e Hijos (PPH)

El Programa Padres e Hijos, de Chile (PPH) ya es ampliamente conocido en América Latina y se le considera una importante experiencia en el ámbito de la investigación-acción.

de sectores urbanos y rurales de bajos ingresos usando una metodología basada en concepciones participativas y problematizadoras. Fundamentalmente, el PPH es un programa de educación Pre-escolar, que posibilita que los padres se conviertan en maestros de sus hijos y que impulsa acciones puestas en marcha por los mismos beneficiarios en torno a sus propios problemas. El PPH, en fin, es un proyecto que engloba integralmente aspectos dirigidos al niño, a la familia y a la comunidad.

Este programa, que surgió alrededor de 1972, ha podido ofrecer a comienzos de esta década algunos resultados que se han consignado en informes oficiales de quienes han tenido a cargo la organización de las actividades. Algunas de las conclusiones basadas en resultados obtenidos son las siguientes:

1. El PPH contiene un método de autoeducación que adquiere validez por la eficiencia de sus acciones.
2. El PPH es una alternativa viable al jardín infantil formal. Se registra que los niños entre 4 y 6 años que han participado en el programa, a través de sus padres, han incrementado habilidades y capacidades en la misma cuantía que las alcanzadas por los niños que asistieron a los jardines infantiles formales.
3. El Modelo de educación familiar y comunitaria que desarrolla el programa es útil para estimular la participación y la creatividad y al mismo tiempo para emplear recursos existentes en los hogares y en la comunidad.

4. Los materiales de trabajo creados y suministrados por el programa son de bajo costo y adecuados para la comunidad envuelta en la experiencia.

5. Los problemas de relaciones con los profesores desaparecen. Los docentes en lo fundamental son personas de la misma comunidad.

Con todo lo rico, desde la óptica de varias disciplinas, que resulta este programa, las pocas conclusiones arriba mencionadas son las que refieren directamente el ámbito de la administración educacional. En efecto, el PPH aparece como una alternativa innovadora para administrar eficazmente programas de educación pre-escolar con una participación efectiva y pertinente de los beneficiarios de la acción educativa y con una vivencia permanente de estos mismos en actividades de investigación útiles para la acción inmediata y adecuada a los problemas de los niños, de las familias y de las comunidades envueltas.

- Centro América: Investigación participante para determinar las necesidades educativas en áreas rurales

A partir de 1976 se desarrolló en 6 aldeas de los seis países centroamericanos (Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá) una investigación sobre necesidades educativas básicas de la población rural centroamericana. El propósito fundamental fue seleccionar acciones educativas, tanto escolares como extra-escolares, adecuadas a los problemas de las poblaciones campesinas bajo estudio. Las comunidades participaron en la investigación de sus propias necesidades educativas básicas. Esta investigación contó con el apoyo técnico de la UNESCO y de la UNICEF. Según los informes oficiales, por medio de esta investigación se logró la participación importante de la población a nivel local

en el análisis de los problemas y en la organización y ejecución de las acciones pertinentes.

4. Conclusiones y Perspectivas

Las consideraciones contextuales hechas en esta exposición, las áreas comunes entre Investigación Participativa y Gestión Educativa arriba mencionadas y los casos sobre la materia sucedidos en América Latina que se han presentado en este trabajo, permiten extraer algunas conclusiones y perspectivas.

1. Si bien es cierto que las oficinas centrales de los Ministerios de educación continuarán desempeñando un papel determinante en la orientación de polfticas educacionales que garanticen sobre todo una acción unitaria nacional, es necesario reforzar un movimiento que dé vigencia a la desconcentración, descentralización o regionalización de los servicios educativos, como quiera que se le llame al esquema adoptado, en la búsqueda de permitir una delegación de autoridad y de responsabilidad a organismos de base con asiento en las propias comunidades. En ambos casos, a escala nacional o a escala local, es recomendable la participación colectiva para discutir asuntos de rendimento del sistema educativo. O sea que la adopción de procedimientos propios de la investigación participativa para organizar acciones de cambio educacional es altamente aconsejable.
2. El líder de un sistema educativo de base, llámese escuela o núcleo escolar, debe ser un facilitador o un animador de la participación del personal y de la comunidad en el análisis y solución

solución de problemas educativos. En tal sentido, es conveniente que a estos líderes se les dote de instrumental metodológico para que, en el desarrollo de su gestión, utilicen procedimientos de la Investigación Participativa.

3. Los sistemas educativos, por la naturaleza de su trabajo y la sustancia de los asuntos que atienden, tienen un alto potencial para adoptar enfoques humanísticos y participativos en la gestión organizacional. En tal sentido, para administrar la educación es necesario y posible desempeñarse en función de la educación permanente del personal, propiciar el auto-estudio institucional, estimular y utilizar la participación.
4. En este orden de cosas, la capacitación que se impulse en sistemas educativos que utilicen la Investigación Participativa como herramienta de gestión, debe tener un nuevo sentido. La capacitación debe ser participativa y productiva; debe contar con la participación de todo el peronal de la unidad organizacional respectiva y debe mejorar procesos y ofrecer productos de beneficio para el cambio organizacional; pero sobre todo debe ser en función de problemas de funcionamiento y de rendimiento, sin perder de vista las necesidades de desarrollo profesional y humano de las personas que laboran en dicha unidad organizacional.
5. Para que un dirigente de un sistema educativo adopte un procedimiento de Investigación Participativa en su función gerencial deberá hacer, por lo menos, lo siguiente:

   a) Propiciar la percepción, definición, análisis y solución de un problema de gestión por parte de y con la participación de la

comunidad interesada y afectada, sea ésta asociación de docentes o asociación de padres o de vecinos.

b) Buscar que, como resultado de la acción educativa destinada a resolver un problema, se generen transformaciones de la realidad social y el mejoramiento de la calidad de vida de la población involucrada.

c) Desarrollar, en la solución del problema, actividades que tiendan a crear entre la gente una mayor conciencia de sus propias posibilidades y un sentido de auto-confianza.

d) Durante el proceso de investigación mostrar con hechos que, como líder del sistema educativo, tiene la actitud y la destreza investigativas necesarias y que, además, es un estudioso de la realidad que lo rodea y un comprometido con los cambios educacionales que se buscan.

6. Quizá, a partir de la participación de las unidades educacionales de base, deba concebirse una administración para el desarrollo y la innovación de la educación. Esta expresión va más allá del juego de palabras. Administrar para el desarrollo y para la innovación educacional significa utilizar esquemas de gestión imaginativos y poco usuales en la tradición administrativa, en función de los fines esenciales de la educación y no de la administración <u>per se</u>.

7. Finalmente, si bien es cierto que la Investigación Participativa es por definición y por esencia una investigación para la acción, no debe olvidarse la necesidad que tiene América Latina de acumular sistemáticamente conocimiento que puede devenir teoría

útil para la interpretación de la realidad general de la sociedad, de la educación y de las personas. Es necesario que las acciones de Investigación Participativa, como herramientas de gestión educacional, ayuden a generar teorías válidas, pertinentes y adecuadas a la realidad de los países latinoamericanos, teorías que le den pertinencia y sentido a las acciones educativas. La prisa, aunque bien intencionada, de los dirigentes políticos de los sistemas educativos, no deben llevar al descuido de no aumentar conocimientos que expliquen las raíces e identidad culturales y el ser psicológico social de los ciudadanos de América Latina. Por medio de este enfoque es posible e imperativo producir teoría de la educación, lo cual podría dar cuerpo a una ciencia de la educación, por cuanto el propósito central de una ciencia es fundamentar teorías que pueden explicar y predecir. Todo esto hará posible que América Latina llegue algún día a ser productora, en el caso que nos ocupa, de la ciencia y de las tecnologías administrativas de la educación que se utilizan en nuestros países. O sea que en esta materia se produzca lo que se consume.

BIBLIOGRAFIA

Colombia. "Una Experiencia de Prevención del Fracaso Escolar", Ministerio de Educación Nacional, Dirección General de Capacitación y Perfeccionamiento Docente, Currículo y Medios Educativos, 1983.

De Landsheere, Gilbert. La Investigación Experimental en la Educación. Francia: UNESCO, 1982.

De Schutter, Anton. Investigación Participativa: una Opción Metodológica para la Educación de Adultos. México: CREFAL, 1985. Tercera Edición.

Flores, Gilberto y Jorge Nef. Administración Pública: Perspectivas Críticas. Costa Rica: ICAP, 1984.

Guruge, Ananda W. P. General Principles of Managemente for Educational Planners and Administrators. France: UNESCO, 1984.

Lobos Sandoval, Judith. "Adaptación del Modelo Descriptivo del Funcionamiento de las Escuelas Básicas Urbanas Completas a las Características de las Escuelas Municipalizadas". Chile: C.P.E.I.P., 1983.

Luthans, Fred. Introduction to Management. A Contingency Approach. U.S.A.: McGraw-Hill, Inc., 1976.

Montero, Martha. "La Investigación Cualitativa en el Campo Educativo". La Educación. Revista Interamericana de Desarrollo Educativo. Número 96, diciembre de 1984, pp. 19-31.

Sander, Benno. "La Administración de la Educación en América Latina: el Concepto de la Relevancia Cultural", La Educación. Revista Interamericana de Desarrollo Educativo, Número 96, diciembre de 1984, pp. 49-69.

Sander, Benno. Consenso e Conflito. Brasil: Universidad Federal Fluminense, 1984.

Schiefelbein, Ernesto y otros. "Modelo Tentativo para Describir el Funcionamiento de las Escuelas Básicas Urbanas Completas". Chile: C.P.E.I.P., 1983.

Valle, Víctor M. "Bases para Organizar Capacitación en Servicio de Profesionales en Currículo", La Educación. Revista Interamericana de Desarrollo Educativo. Número 89, 1982, pp. 71-86.

Valle, Víctor M. "Orientaciones Técnicas para el Mejoramiento de la Administración Educacional: Necesidades, Posibilidades y Perspectivas", en Jorge Jiménez (Editor). Municipalidad y Educación. Chile: Universidad de Concepción, 1985.

Yáñez, Cecilia. "Programa Padres e Hijos", en Alternativas de Educación para Grupos Culturalmente Diferenciados. Organización de los Estados Americanos, Departamento de Asuntos Culturales, 1983, pp. 53-73.